

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANANGEMENT (E.N.S.M)

Pôle Universitaire de Kolèa, Tipaza



THESE DE DOCTORAT L.M.D

Filière : Sciences de Gestion

Spécialité : Management des organisations

Laboratoire Innovation Managériale, Gouvernance et Entrepreneuriat L.I.M.G.E/ E.N.S.M

Thème de recherche :

**Digitalisation des organisations : Un enjeu pour la fonction du
manager**

Etude de cas sur la prise de décision managériale dans les entreprises de
différents secteurs

Présentée et soutenue publiquement le 21/02/2024

Par Mme : **SEGUER Zineb Soltana**

Sous la Direction de **MESSAÏD Hasna Amina** / Professeure

Membres du jury :

M BENGUERNA Mohamed	Directeur de recherche au CREAD	Président
Mme AMARA Djamila Eps TOUMI	Professeur à ENSM	Examinatrice
Mme ABID Nabila	Maitre de Conférences 'A' à l'ENSM	Examinatrice
Mme KHERBACHI Sonia	Maître de Conférences à l'université Abderrahmane Mira Bejaia	Examinatrice
M BOUCHATARA Mehdi	Maitre de Conférences 'A' à l'ENSM	Examinatrice

2023/2024

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE

ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANAGEMENT

ENSM. P.U. KOLÉA



المدرسة الوطنية العليا
للمناجنت
Ecole Nationale Supérieure de
Management

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في علوم التسيير
تخصص إدارة المنظمات والمنظمات

رقمنة المنظمات: تحدي لوظيفة المدير

دراسة حالة حول اتخاذ القرارات الإدارية في الشركات من مختلف القطاعات

تحت إشراف: البروفيسور مسايد حسناء أمينة

من قبل: سقار زينب سلطانة

أعضاء اللجنة

الاسم و اللقب	الدرجة	المؤسسة	الصفة في اللجنة
بن قرنة محمد	أستاذ التعليم العالي	مركز البحث في الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية	رئيسا
مسايد حسناء أمينة	أستاذة التعليم العالي	المجلس الوطني الاقتصادي والإجتماعي والبيئي	مشرفا و مقرا
عمارة جميلة زوجة تومي	أستاذة محاضرة "أ"	المدرسة الوطنية العليا للمناجنت	عضوا
عبيد نبيلة	أستاذة محاضرة "أ"	المدرسة الوطنية العليا للمناجنت	عضوا
خراشي صونية	أستاذة محاضرة "أ"	جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية	عضوا
بوشطارة مهدي	أستاذ محاضر "أ"	المدرسة الوطنية العليا للمناجنت	عضوا

Résumé :

Les changements que subissent les organisations et les métiers de l'entreprise sont des sujets à fort intérêt pour les scientifiques et que l'on trouve régulièrement dans la plupart des revues de littérature. En raison du récent phénomène de la digitalisation, les campagnes et les entreprises ont changé, disparu ou ont été modifiées. Toutes les professions de tous les secteurs ont été touchées par ce phénomène. La digitalisation a un impact important sur les nombreuses professions qui en dépendent.

Cette recherche académique se penche sur les enjeux les plus importants autour des métiers numérisés, en particulier celle des cadres dirigeants en entreprises. Il s'agit notamment de comprendre les menaces et les défis de la digitalisation dans les organisations. Une autre considération clé était la prise de décision managériale, qui est l'une des professions les plus difficiles à digitaliser et les plus complexes à comprendre.

Les objectifs de l'étude sont d'identifier et d'analyser les nouvelles compétences décisionnelles des managers prospères de différents secteurs et industries. Ces compétences sont identifiées grâce à des entretiens avec des consultants en transformation digitale et business intelligence, des développeurs de solutions numériques, des analystes et 20 managers qui sont utilisateurs d'outils digitaux et qui prospèrent de diverses industries et secteurs d'activité. Il s'agissait notamment de managers et cadres issus des secteurs de la construction, de l'agroalimentaire, de l'industrie pharmaceutique, de la carrière et de l'immobilier, ainsi que des matériaux métalliques, de la métallurgie, de l'administration des affaires et des banques. L'étude a également examiné les compétences en matière de prise de décision de ces 20 managers et cadres dirigeants.

Pour gérer efficacement une entreprise à ère du digital, les managers doivent acquérir de nouvelles connaissances numériques et de nouvelles compétences en communication. Ils doivent également comprendre comment interagir plus efficacement avec leur collaborateur et leur environnement. Cela les aidera à répondre aux besoins de leur entreprise et à mieux manipuler l'information pour une meilleure prise de décision. Cette étude prouve que le développement d'un manager est lié à la fois à son expertise technologique et à ses intérêts académiques personnels. Le fait que les outils digitaux aident efficacement à la prise de décision dans n'importe quel domaine d'activité le prouve.

Mot clé: digitalisation, aide à la décision, manager, informatique décisionnelle, compétence.

Abstract :

The changes undergone by organizations and business professions are subjects of great interest to scientists and are regularly found in most literature reviews. Due to the recent phenomenon of digitalization, campaigns and businesses have changed, disappeared or been modified. All professions in all sectors have been affected by this phenomenon. Digitization has a significant impact on the many professions that depend on it.

This academic research focuses on the most important issues around digitized professions, in particular that of managers in companies. This includes understanding the threats and

challenges of digitalization in organizations. Another key consideration was managerial decision-making, which is one of the hardest professions to digitize and the most complex to understand.

The objectives of the study are to identify and analyze the new decision-making skills of successful managers from different sectors and industries. These skills are identified through interviews with digital transformation and business intelligence consultants, digital solution developers, analysts and 20 managers who are users of digital tools and who thrive in various industries and business sectors. These included managers from the construction, agribusiness, pharmaceutical, quarrying and real estate sectors, as well as metal materials, metallurgy, business administration and banks. The study also looked at the decision-making skills of these 20 managers and executives.

To effectively manage a company in the digital age, managers must acquire new digital knowledge and new communication skills. They must also understand how to interact more effectively with their collaborator and their environment. This will help them meet their business needs and better manipulate information for better decision making. This study proves that a manager's development is linked to both his technological expertise and his personal academic interests. The fact that digital tools effectively help decision-making in any field of activity proves it.

Key word: digitization, decision support, manager, business intelligence, competence.

ملخص:

التغييرات التي خضعت لها المنظمات والمهن التجارية هي مواضيع ذات أهمية كبيرة للباحثين وتوجد بانتظام في معظم المراجع و المقالات العلمية. بسبب ظاهرة الرقمنة الأخيرة ، تغيرت الحملات والشركات أو اختفت أو تم تعديلها. وقد تأثرت بهذه الظاهرة كافة المهن في كافة القطاعات. للرقمنة تأثير كبير على العديد من المهن التي تعتمد عليها.

يركز هذا البحث الأكاديمي على أهم القضايا المتعلقة بالمهن الرقمية ، ولا سيما تلك المتعلقة بالمديرين في الشركات. وهذا يشمل فهم التهديدات والتحديات التي تواجه الرقمنة في المنظمات. من الاعتبارات الرئيسية الأخرى اتخاذ القرارات الإدارية ، والتي تعد من أصعب المهن في مجال الرقمنة وأكثرها تعقيدًا في الفهم.

أهداف الدراسة هي تحديد وتحليل مهارات صنع القرار الجديدة للمديرين الناجحين من مختلف القطاعات والصناعات. يتم تحديد هذه المهارات من خلال المقابلات مع مستشاري التحول الرقمي وذكاء الأعمال ومطوري الحلول الرقمية والمحللين و 20 مديرًا من مستخدمي الأدوات الرقمية والذين يزدهرون في مختلف الصناعات وقطاعات الأعمال. وشمل هؤلاء مديرين من قطاعات البناء والأعمال الزراعية والأدوية والمحاجر والعقارات ، وكذلك المواد المعدنية والتعدين وإدارة الأعمال والبنوك. نظرت الدراسة أيضًا في مهارات اتخاذ القرار لهؤلاء المديرين والمديرين التنفيذيين العشرين.

لإدارة شركة بشكل فعال في العصر الرقمي ، يجب على المديرين اكتساب معرفة رقمية جديدة ومهارات اتصال جديدة. يجب عليهم أيضًا فهم كيفية التفاعل بشكل أكثر فعالية مع عملائهم وبيئتهم. سيساعدهم هذا على تلبية احتياجات أعمالهم والتعامل مع المعلومات بشكل أفضل لاتخاذ قرارات أفضل. تثبت هذه الدراسة أن تطوير المدير مرتبط بكل من خبرته التكنولوجية واهتماماته الأكاديمية الشخصية. حقيقة أن الأدوات الرقمية تساعد بشكل فعال في صنع القرار في أي مجال من مجالات النشاط تثبت ذلك.

الكلمة الأساسية: الرقمنة ، دعم القرار ، المدير ، ذكاء الأعمال ، الكفاءة.